

Wirtschaftlichkeit Produktionsbetrieb Malerei/Ablaugerei Interkantonalen Strafanstalt Bostadel

Auftraggeber	Interkantonale Strafanstalt Bostadel Herr Direktor Linard Arquint Postfach 38 6313 Menzingen ZG
Situation	Innerhalb eines Projektes „Verlagerung des Produktionsbetriebes Malerei/Ablaugerei von ausserhalb der Gefängnismauern ins Innere“ soll die Wirtschaftlichkeit dieses Produktionsbetriebes aufgezeigt werden.
Beratungsauftrag	Auflistung von möglichst umfassenden wirtschaftlichen Überlegungen zum Führen eines Produktionsbetriebes Malerei/Ablaugerei in der Interkantonalen Strafanstalt Bostadel.
Berater	Rolf Düggelin eidg. dipl. Malermeister Fachexperte SMGV Dipl. Betriebsberater SIU Quellenstrasse 40C 5242 Birr
Datum	26. August 2010

Inhaltsverzeichnis

Allgemeine Rahmenbedingungen	3
Bauliche Erweiterung	3
Zur Verfügung stehende Unterlagen	4
Heutige Organisation Malerei/Ablaugerei Bostadel	5
wirtschaftliche Beurteilung der Malerei/Ablaugerei	5
Malerei / Ablaugerei	6
Zahlen zur Malerei / Ablaugerei	6
Ertrags- und Kostenentwicklung 2007-2009	7
Definition Wirtschaftlichkeit	8
Definition Bostadel-intern	8
Definition Wirtschaftlichkeit im Allgemeinen	9
Nutzen der Malerei/Ablaugerei für Private und Firmen	10
Schlussfolgerungen / Zusammenfassung	12

Allgemeine Rahmenbedingungen

Die Interkantonale Strafanstalt Bostadel ist eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit und wird von den Kantonen Basel-Stadt und Zug betrieben. Sie gehört zum Strafvollzugskonkordat der Nordwest- und Innerschweiz, in dem die Kantone Basel-Stadt, Basel-Land, Solothurn, Aargau, Bern, Luzern, Zug, Uri, Schwyz, Nidwalden und Obwalden zusammen geschlossen sind.

Die Interkantonale Strafanstalt Bostadel ist eine geschlossene Anstalt. Sie vollzieht Strafen und Massnahmen an Wiederholungstätern und an Straftätern mit besonderer Flucht- oder Gemeingefahr. Es werden 118 Gefangene betreut und beschäftigt.

Gemäss Paragraph 81 des Schweizerischen Strafgesetzbuches sind Gefangene zur Arbeit verpflichtet. In der Strafanstalt Bostadel hat jeder Gefangene einen zugeteilten Arbeitsplatz.

Die Gefangenen können in nachfolgenden Betrieben eingeteilt werden:

Produktionsbetriebe

Metallbearbeitung
Kartonage / Montage
Malerei / Ablaugerei
Schreinerei / Stuhlflechtere
Korbflechtere
Druckerei / Ausrüsterei

Dienstleistungsbetriebe

Küche
Reinigungsdienst
Wäscherei

Bauliche Erweiterung

Die Dokumentation „Projektierungskredit Bauliche Erweiterung“ befasst sich vor allem mit einem umfassenden Lösungsvorschlag in Bezug auf die Gewährleistung der notwendigen Sicherheit. Grundsätzlich und vereinfacht ausgedrückt geht es darum, die Ablaugerei, die zurzeit in Gebäuden ausserhalb der Anstaltsmauern untergebracht ist, nach innerhalb der Mauern zu verlegen. Im Einklang mit der dazugehörenden Malerei.

Insbesondere geht es um folgendes Dilemma:

Ausserhalb der Anstaltsmauer in der Ablaugerei müssen mindestens 6-8 Gefangene beschäftigt werden können, um

- für alle 118 Eingewiesenen einen Arbeitsplatz zur Verfügung zu stellen
- die vorhandenen Ablauge- und Maleraufträge bewältigen zu können.

Aufgrund des veränderten Einstellung zum Risiko seitens der verantwortlichen Vollzugsbehörden lassen sich immer weniger Gefangene finden, die mit der Zustimmung der Vollzugsbehörden ausserhalb der Anstaltsmauern arbeiten

dürfen. Weil immer weniger Gefangene die Voraussetzung zur Erfüllung der strengen Kriterien erfüllen.

Zurzeit können nur 3-4 Gefangenen rekrutiert werden, die oft nur für wenige Monate vor einer bedingten Entlassung oder als Vorstufe zur Versetzung in den offenen Vollzug in der Ablaugerei (ausserhalb der Gefängnismauern) eingesetzt werden können. Dies ist ungenügend, um die gute Auftragslage kontinuierlich optimal bewältigen zu können. Es ist jedoch klar, dass durch die Zusammenlegung der Malerei mit der Ablaugerei die Arbeitsabläufe vereinfacht und die personellen Ressourcen besser genutzt werden können.

Es geht bei dieser Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Produktionsbetriebes Malerei/Ablaugerei nicht darum, die bessere Wirtschaftlichkeit der am neuen Standort zusammengelegten Betriebsbereiche Malerei/Ablaugerei aufzuzeigen. Sondern es geht ganz grundsätzlich um die Wirtschaftlichkeitsfrage an sich eines Produktionsbetriebes Malerei/Ablaugerei.

Zur Verfügung stehende Unterlagen

Um sich einen umfassenden Überblick über die Strafanstalt Bostadel im Allgemeinen und über den Produktionsbetrieb Malerei/Ablaugerei im Speziellen zu machen, stehen folgende Unterlagen zur Verfügung:

- Die Webseite der Interkantonalen Strafanstalt Bostadel
- Projektierungskredit Bauliche Erweiterung vom März 2010 (9 Seiten)
- Leitbild vom Februar 2007
- Kontenblätter Malerei/Ablaugerei der Jahre 2007 / 2008 / 2009
- Zusammenstellung Bruttolöhne Malerei/Ablaugerei 2007-2009
- Darstellung Inventar Verwaltungsvermögen 2009 (Ablaugerei/Malerei)
- Investitionsplanung 2010-2014 (Malerei/Ablaugerei)
- Statistik-Dokumentation (21 Seiten) über die Vollzugstage, Altersstruktur, Zuweisung Kantone, Strafdauer, Delikte, Nationen usw. bis hin zu den Finanzen gesamthaft, Finanzen Tag und Finanzen Jahr.
- Dokumentation Wissenswertes über Ihre Anstellung
- Qualifikationsblatt 2010.
- Jahresbericht 2009 (6 Seiten)
- Kurzbeschrieb Ablaugerei/ Malerei
- Preisliste Malerei/Ablaugerei Fensterläden
- Preisliste Malerei/Ablaugerei Möbel renovieren
- Erwähnung im Jahresbericht 2008, dass das ISO-Zertifikat für das Qualitätsmanagement (9001) erneuert wurde und das ISO-Zertifikat für das Umweltmanagement (14001) zusätzlich erworben wurde.

Heutige Organisation Malerei/Ablaugerei Bostadel

Die Malerei (Spritzwerk) ist im Hauptgebäude, innerhalb der Gefängnismauern der Strafanstalt Bostadel, eingerichtet. Die Ablaugerei ist ca. 200 m ausserhalb der Gefängnismauern in 2 Nebengebäuden eingerichtet.

Sie verfügt über einen eigenen Abholdienst, der den Transport in die Ablaugerei und zu den Kunden bewerkstelligt. Die komplette Durchlaufzeit von Objekten (z.B. von Jalousieläden) beträgt durchschnittlich 6-8 Wochen.

Wirtschaftliche Beurteilung der Malerei/Ablaugerei

Um die wirtschaftlichen Überlegungen umfassend auflisten und beurteilen zu können, sind folgende Parameter in den diversen oben aufgelisteten Unterlagen zu berücksichtigen:

Farbige Zielpyramide Produktionsbetriebe (siehe Dokumentation Projektierungskredit Bauliche Erweiterung)

- alle Gefangenen sollen beschäftigt werden
- Die Arbeit darf für viele Gefangene anspruchsvoll sein
- Die Materialkosten werden gedeckt
- Das Arbeitsentgelt wird gedeckt
- Nebenkosten wie Miete, Strom, etc. werden gedeckt
- Löhne der Mitarbeitenden werden gedeckt
- Und darüber hinaus soll ein Gewinn erwirtschaftet werden

Leitbild und Webseite

- *„Wir übernehmen Verantwortung in den Bereichen Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Umweltbelastungen werden wenn immer möglich vermieden.*
- *Unsere Kunden sollen sich auf unsere gute Qualität und Einhaltung der Termine verlassen dürfen.*
- *Umweltrelevante Gesetze und Vereinbarungen werden eingehalten.*
- *Wir streben eine wirtschaftliche Betriebsführung der Strafanstalt an, gestalten die Arbeitsabläufe rationell und verbessern kontinuierlich unsere Prozesse.*
- *Unsere Produktionsbetriebe sind zuverlässige und interessante Geschäftspartner für Industrie, Gewerbe und Private.“*

Malerei / Ablaugerei

Im modern eingerichteten Betrieb mit umweltgerechter Abwasseraufbereitung und Entsorgung ist man auf das Ablaugen und Spritzen (Heiss-spritz- und Elektrostatikverfahren) spezialisiert.

Es werden vor allem Fensterläden, Gartenmöbel aus Holz oder Metall, Möbel aller Art und Industrieteile (Einbrennofen) bearbeitet. In der Malerei/Ablaugerei wird der Betrieb nahezu zu 100% in Handarbeit geführt. Jedes Jahr werden bis zu 3'500 Fensterläden in mehreren Arbeitsgängen bearbeitet:

Ablaugen, neutralisieren, trocknen, imprägnieren, grundieren, spachteln, Farbapplikation in Spritztechnik etc.

Auch andere Malerbetriebe der Umgebung gehören zur Stammkundschaft und nutzen das Angebot. In der Ablaugerei/Malerei sind insgesamt 4 Fachleute (Maler, Malermeister) eingesetzt. Im Verlaufe der letzten 30 Jahren hat man sich ein hohes Fachwissen angeeignet. Die qualitativ sehr gute Ausführung der Arbeiten hat sich bei der Kundschaft herumgesprochen.

Weil Gefangene aus den erwähnten Gründen für die Ablaugerei ausserhalb der Anstaltsmauern fehlten, mussten die Arbeiten teilweise durch Mitarbeiter ausgeführt werden. Oder es wurden Arbeiten an die interne Korbflechtereie vergeben, was wieder einen erhöhten Koordinations- und Kontrollaufwand nach sich rief.

Seit vielen Jahren führt Herr Langenegger diesen Produktionsbetrieb Malerei/Ablaugerei.

Zahlen zur Malerei / Ablaugerei

Gesamthaft (Anstaltsrechnung 2009) wurde das budgetierte Defizit von CHF 1'511'570.- um volle CHF 745'297.30 unterschritten werden.

Dazu hat die Malerei/Ablaugerei in einem nicht zu unterschätzenden Masse beigetragen. Ihr erreichter Nettoertrag im Jahre 2009 liegt mit CHF 463'683.70 um CHF 115'683.70 höher als mit CHF 348'000.- budgetiert.

Im Krisenjahr 2009 konnte in der Malerei/Ablaugerei ein Bruttoertrag von CHF 710'000.- erzielt werden. Gegenüber einem budgetierten von 540'000.-. Damit wurde das Budget um beachtliche 32% übertroffen.

Konkret wurden 3'839 Fensterläden (5'557m²) restauriert. An Fertigfarben, Vorlacken, Tauchgrundierungen wurden 5'000 kg Material verarbeitet.

Ertrags- und Kostenentwicklung 2007-2009

(auf 1'000 CHF gerundet) b= budgetiert

<i>Jahr</i>	<i>Bruttoertrag</i>	<i>Produktions- Aufwand</i>	<i>Anschaffungen</i>	<i>Unterhalt</i>	<i>Nettoertrag</i>
2007	590'000.-	160'000.-	6'000.-	16'000.-	407'000.-
2007 b	520'000.-	140'000.-	10'000.-	40'000.-	330'000.-
2008	550'000.-	154'000.-	1'000.-	26'000.-	368'000.-
2008 b	510'000.-	145'000.-	10'000.-	35'000.-	320'000.-
2009	710'000.-	214'000.-	2'000.-	31'000.-	463'000.-
2009 b	540'000.-	145'000.-	14'000.-	33'000.-	348'000.-

Die budgetierten Bruttoerträge wie auch die budgetierten Nettoerträge konnten in jedem Jahr ausnahmslos übertroffen werden.

Über alle 3 Jahre gesehen übertrafen sie auch die Vorjahre. Insbesondere konnte im Jahre 2009 der Umsatz (Bruttoertrag) wie auch der Nettoertrag massiv übertroffen werden. Dieses Resultat wird noch verbessert wenn man berücksichtigt, dass in diesem Jahr 2009 deutlich höhere Anschaffungen getätigt wurden als budgetiert (CHF 14'000.- gegenüber den budgetierten CHF 2'000.-).

Zudem ist ganz grundsätzlich festzuhalten, dass überhaupt Nettoerträge erwirtschaftet wurden. In keinem dieser Jahre liegt das Resultat in der Nähe der Gewinn-Verlust-Schwelle. In allen 3 Jahren resultiert ein deutlicher Nettoertrag.

Die detaillierte Übersichtstabelle „Inventar Verwaltungsvermögen 2009“ der Malerei/Ablaugerei zeigt, dass sämtliche Maschinen, Einrichtungen und Apparate aufgelistet sind (ab 1985) und dass jährlich 30% davon abgeschrieben werden.

Bis ins Jahr 2003 sind sämtliche Investitionen (Maschinen, Einrichtungen und Apparate) auf 1 Franken abgeschrieben. Lediglich der Schleiftisch „Nestro“ (Kauf 2005) und die Abwasserreinigungsanlage (Kauf 2006) sind im Jahre 2009 noch mit den entsprechenden Bilanzwerten aufgeführt.

Die Investitionsplanung 2010-2014 der Abteilung Malerei/Ablaugerei zeigt auf, dass die Investitionen sinnvoll geplant werden. So soll beispielsweise der Dantherm-Entfeuchter im Jahre 2014 nach 12 Jahren Einsatz, die Wasserwand-Spritzkabine im Jahre 2011 nach 16 Jahren Einsatz ersetzt werden.

Definition Wirtschaftlichkeit

Definition Bostadel-intern

In der Broschüre Projektierungskredit Bauliche Erweiterung ist auf Seite 3 eine „Zielpyramide Produktionsbetriebe“ aufgeführt. Sie soll aufzeigen, dass in den Produktionsbetrieben ein Gewinn erwirtschaftet werden muss und sie zeigt auch auf, wie dieser Gewinn zustande kommt, bzw. wie er errechnet werden soll.

Da es eine Pyramide ist mit breitem Fundament und schmaler Spitze darf interpretiert werden, dass die gewichtigsten zu erfüllenden Bedingungen diejenigen Kriterien sind, die an der Basis zu finden sind. Und dass das oberste an der Spitze zu findende Kriterium das am wenigsten gewichtete ist. Aber immerhin ist es rot eingezeichnet und ist als oberstes Ziel formuliert!

Das kann heissen, dass in den Produktionsbetrieben der Strafvollzugsanstalt Bostadel dem zu erwirtschaftende Gewinn nicht allerobere Priorität zugemessen wird, dass aber ein Gewinn trotzdem anzustreben ist. Wenn man die Kontoblätter der Malerei/Ablaugerei für die Jahre 2007-2009 betrachtet und sie mit dieser Pyramide vergleicht, lassen sich folgende Schlüsse ziehen:

1. Die Beschäftigung für alle Gefangenen ist ein Kriterium, das wohl über die gesamte Strafanstalt zu betrachten ist und nicht auf einen einzelnen Produktionsbetrieb fokussiert werden kann. Dieses Ziel wird in der Gesamtheit erreicht.
2. Dass vielen Gefangenen eine anspruchsvolle Arbeit zugeteilt werden kann, darf im Produktionsbetrieb Malerei/Ablaugerei bejaht werden. Die in der Regel nicht als Fachleute ausgebildeten Gefangenen können sich in relativ kurzer Zeit einarbeiten und in einer Niscentätigkeit hohe Handfertigkeit mit hoher Qualitätsstufe bei den Produkten erreichen. Die Kunden honorieren dies mit Zufriedenheit und weiteren Auftragsvergaben, was sich im Mehrumsatz der letzten Jahre niederschlägt.
3. Die Materialkosten sind unter der Position Produktaufwand detailliert monatlich aufgeführt, werden vom Bruttoertrag in Abzug gebracht und sind entsprechend gedeckt.
4. Die Arbeitsentgelte sind in den erwähnten Kontenblätter nicht enthalten. Arbeitsentgelte sind Gelder, die die Gefangenen pro Tag und gemäss ihrer Leistung erhalten/verdienen und bewegen sich ca. um CHF 26.- pro Tag. Sie belasten eine theoretische Betriebsrechnung der Ablaugerei/Malerei jedoch eher schwach.
5. Die Nebenkosten wie Miete, Strom usw. sind auf den Kontenblättern nicht explizit aufgeführt. Sie fallen aber mit Bestimmtheit zahlenmässig und verhältnismässig nicht ins Gewicht.
6. Die Löhne der Mitarbeiter sind in den Kontenblättern 2007-2009 der Ablaugerei/Malerei nicht aufgeführt. In der Zusammenstellung der Bruttolöhne von 4 beschäftigten Mitarbeitern in der Malerei/Ablaugerei sind folgende Zahlen ersichtlich (aufgerundet auf CHF 1'000.-)

7. In allen 3 Jahren vermögen die Nettoerträge die Lohnkosten der 4 Mitarbeiter aufzufangen, zu decken. Im Jahre 2007 deutlich und im Jahre 2009 sogar sehr deutlich.

	2007	2008	2009
Nettoertrag	407'000.-	368'000.-	463'000.-
Bruttolöhne 4 MA	358'000.-	367'000.-	358'000.-

8. In den Kontenblättern der Jahre 2007-2008 sind zudem die Positionen Anschaffungen und Unterhalt enthalten (in jedem Jahr mit einem 5-stelligen Betrag), die in den Nettoerträgen bereits berücksichtigt sind.
9. Abschreibungen sind in den Kontenblättern nicht aufgeführt. Offensichtlich werden sie gesamtheitlich errechnet und geplant. Sie sind in der Zusammenstellung „Inventar Verwaltungsvermögen 2009“ detailliert und auf den Produktionsbetrieb Ablaugerei/Malerei bezogen, aufgeführt. Sie belasten eine theoretische Betriebsrechnung der Ablaugerei/Malerei jedoch eher schwach.
10. Ebenso sind zum Beispiel Sekretariats- und gleichgelagerte Kosten (Overheadkosten), die theoretisch aufwandgerecht der Ablaugerei/Malerei zugeordnet werden müssten, nicht enthalten. Dies macht auch keinen Sinn. Zudem würden sie eine theoretische Betriebsrechnung der Ablaugerei/Malerei eher schwach belasten.
11. Seitens der Anstaltsleitung wird zudem darauf verwiesen, dass die Mitarbeiter der Produktions- und Dienstleistungsbetrieben auch im Wochenend- und Nachtbereitschaftsdiensten eingesetzt werden, dies im Umfang von gut 20 Stellen%. Eine entsprechende Korrektur wäre bei diversen Berechnungsmodellen zu beachten.
12. Ein grosser Teil der Aufwendungen einer Strafanstalt werden, wie die Anstaltsleitung darlegte, über die so genannten Kostgelder finanziert. Demzufolge müssten auch den diversen Diensten und Produktionsbetrieben – sofern man eine Vollkostenrechnung als Model zugrunde legen würde – entsprechende Betreuungs- und Beaufsichtigungsgutschriften auf der Einnahmenseite berücksichtigen. Diese Betrachtungsweise würde aber den Rahmen dieses Auftrages sprengen.

Definition Wirtschaftlichkeit im Allgemeinen

Es gibt in der einschlägigen Literatur diverse Definitionen der Wirtschaftlichkeit. Folgend die Definition aus dem Handbuch „MalerLexikon“ (nicht zuletzt weil es bei diesem Bericht um eine Beurteilung einer Ablaugerei/Malerei geht)

„Als Wirtschaftlichkeit wird das Verhältnis bezeichnet zwischen dem Betriebsergebnis (Gewinn oder Verlust) und der Betriebsleistung. Als Kennzahl ist die Wirtschaftlichkeit ein Massstab, an dem das Ergebnis der unternehmerischen Tätigkeit, die betrieblichen Massnahmen und die Vollkommenheit des Einsatzes der Produktionsfaktoren gemessen werden können. Die Wirtschaftlichkeit zeigt generell den verwirklichten Gewinn und in Form einer bestimmten Höhe, wieviel Prozent Gewinn oder Verlust in der Betriebsleistung enthalten ist.“

Eine andere landläufige Definition aus der betriebswirtschaftlichen Fachliteratur

„Wirtschaftlichkeit ist ein allgemeines Mass für die Effizienz, bzw. für den rationalen Umgang mit knappen Ressourcen. Sie wird allgemein als das Verhältnis zwischen erreichtem Erfolg und dafür benötigtem Mitteleinsatz definiert. Das Ziel ist, mit einem möglichst geringen Aufwand einen gegebenen Ertrag zu erreichen oder mit einem gegebenen Aufwand einen möglichst grossen Ertrag.“

In beiden Fällen gilt, dass die Wirtschaftlichkeit erreicht ist, wenn der Quotient zwischen Ertrag (Erlös) und Aufwand (Kosten) gleich oder grösser als 1 ist.

Im erweiterten Sinne wird für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit in der Betriebswirtschaftslehre auch die Kosten-Nutzen-Analyse oder die Kosten-Wirksamkeitsanalyse ins Spiel gebracht. Bei diesem Instrument geht es oft um die Bewertung von Wirtschaftlichkeit von Projekten, deren Kosten zwar über Marktpreise ermittelt werden können, deren Nutzen jedoch nicht (nur) monetär gemessen werden kann. Eine solche Situation liegt hier explizit vor.

Bei der Zielpyramide (Seite 3 der Broschüre „Projektierungskredit Bauliche Erweiterung“), bei der ganz zuoberst in der Spitze der Gewinn definiert ist, sind auch folgende nichtmonetären Nutzen aufgelistet:

- Beschäftigung von allen Gefangenen
- Anspruchsvolle Arbeit für viele Gefangene

Der Verfasser dieses Berichtes kann sich durchaus weitere solche und ähnliche nichtmonetären Nutzen (und Aufwände) vorstellen, die in dieser Zielpyramide nicht explizit aufgeführt sind. Zum Beispiel:

- Menschliche/zwischenmenschliche/soziale Betreuungsaufgaben der 4 Angestellten der Ablaugerei/Malerei gegenüber von Gefangenen während der Arbeitszeit (wird von einem angesprochenen Mitarbeiter bestätigt).
- Spezielle Motivationsanstrengungen, die im Gegensatz zu einem normalen KMU-Betrieb in einem Produktionsbetrieb einer Strafanstalt anfallen.
- Ein erheblich erhöhter zeitliche Aufwand, um viele nicht oder schlecht deutschsprechende Gefangene über die Arbeitsabläufe und -Techniken zu instruieren.
- Die Erfüllung der im Strafgesetzbuch umschriebenen Grundsatzaufgaben in Bezug auf Resozialisierung.

Nutzen der Malerei/Ablaugerei für Private und Firmen

Das Führen einer Ablaugerei mit angegliedertem Spritzwerk erfordert hohe Investitionen. Für einen normalen KMU-Betrieb (Malergeschäft) sind diese Investitionen viel zu hoch. Abzulaugende und schlussendlich mit Farbe zu spritzende Jalousieläden fallen in der Regel im Zusammenhang mit einer Fassadenrenovation an. Diese wiederum fallen vor allem in den Sommermonaten an, und auch dann je nach Spezialisierung und Art des Malergeschäftes unregelmässig.

Zudem sind längst nicht bei jeder Fassadenrenovation alte Jalousieläden zu sanieren.

Die branchenspezifischen Umweltvorschriften sind eklatant verschärft worden in den letzten 20 Jahren. Ebenso die Kontrollen, die in der Regel durch Spezialisten der Berufsverbände durchgeführt werden. Die hohen Investitionen in Laugenbäder, Neutralisationsbäder, Wasserbäder, Tauchbecken, Spritzanlagen, Abwassereinigungsanlagen (Spaltanlagen) können von Malergeschäften mit ihren heterogenen Auftragsstrukturen unmöglich sinnvoll amortisiert werden.

Deshalb suchen schweizweit die meisten Malerunternehmungen seit langem die Zusammenarbeit mit spezialisierten Firmen und vergeben ihre Jalousierenovationsaufträge (und andere ähnlichen Aufträge) direkt an diese Firmen. Es gibt nicht sehr viele solche Firmen und Institutionen in der Schweiz, wie sie im Produktionsbetrieb Malerei/Ablaugerei in der Strafanstalt Bostadel vorhanden ist. Zwei weitere derartige Betriebe sind folgende:

- Als privates Unternehmen geführte Firma Ablaugerei Meier Rafz-ZH
- Produktionsbetrieb Malerei/Ablaugerei in der Strafanstalt Lenzburg

Es gibt im weiten Umkreis der Strafanstalt Bostadel keinen ähnlichen Betrieb mit gleichem Angebot. Eine solche Einrichtung besetzt eine „Nische“ im Malergewerbe. Nur dank sehr viel Handarbeit kann eine gute Qualität erreicht werden. In idealer Weise kann aber auch der Bedarf an einfacheren Arbeiten für die zu beschäftigenden Gefangenen damit erreicht werden.

Ein Preisvergleich bei den wichtigsten Angebotspositionen zwischen den beiden erwähnten Betrieben (Meier Rafz und Strafanstalt Lenzburg) mit der Malerei/Ablaugerei Bostadel ergibt, dass in Bostadel mit absolut marktgerechten Preisen offeriert wird. Es ist keinesfalls so, dass Aufträge zu tiefen Preisen eingeholt werden, um sich entsprechende Vorteile gegenüber der Konkurrenz zu verschaffen.

Der Verfasser dieses Berichtes hat mit dem Präsidenten des Kantonalen Zuger Malergewerbes, Herr Markus Bösiger, 6300 Zug, gesprochen und ihn nach dem Stellenwert des Produktionsbetriebes Malerei/Ablaugerei der Strafanstalt Bostadel gefragt. Der Verbandspräsident Herr Bösiger hat ausdrücklich die Zustimmung zur Veröffentlichung seiner Meinung gegeben.

Folgende Punkte fügte er in positiver Würdigung auf:

- Der Produktionsbetrieb Malerei/Ablaugerei der Strafanstalt Bostadel ist seit vielen Jahren Mitglied des Kantonalen Verbandes des Zuger Malergewerbes und des Schweizerischen Maler- und Gipserunternehmer-Verbandes.
- Herr Langenegger als Leiter dieser Malerei/Ablaugerei ist sehr aktiv. Man besucht und informiert sich gegenseitig an diversen Anlässen.
- Die Zusammenarbeit mit dem Verband und mit den Mitgliedern dieses Verbandes ist sehr gut. Dies unterstreicht die Tatsache, dass unlängst eine Generalversammlung des Verbandes mit einem Besuch in der Ma-

- lerei/Ablaugerei in Bostadel verbunden, und wo den Mitgliedern ein Apéro offeriert wurde.
- Seines Wissens arbeiten die meisten Verbandsmitglieder mit der Malerei/Ablaugerei Bostadel zusammen. Das Image dieses Produktionsbetriebes ist bei den Verbandsmitgliedern sehr gut.
 - Ganz speziell wird die hohe Qualität der abgelieferten Arbeiten und die ausserordentlich gute Termintreue erwähnt.
 - Die Preise sind eher leicht höher als sie bei der Konkurrenz sind, - dies hängt wohl zusammen mit der bewiesenermassen guten Qualität der Lieferungen.

Schlussfolgerungen / Zusammenfassung

Die relevanten Leitlinien und Aussagen der Strafanstalt Bostadel im Allgemeinen und im Speziellen bezüglich der Malerei/Ablaugerei zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit wurden eingangs aufgelistet. Aufgrund dieser Massstäbe soll in der Folge beurteilt werden, ob diese Kriterien als erfüllt gelten und ob entsprechend die Wirtschaftlichkeit gegeben ist.

Im Abschnitt „Zahlen zur Malerei/Ablaugerei“ wird rein zahlentechnisch dargestellt, in wieweit die selbst gesetzten oder vorgegebenen Ziele erreicht werden. Eine ergänzende Beurteilung auch unter Einbezug von nichtmonetären Faktoren ist in den Darstellungen „Pyramide Produktion“ herauszulesen. Diese nichtmonetären Faktoren und der daraus zu erzielende Nutzen muss ebenfalls berücksichtigt werden.

Aus dem Leitbild der Strafanstalt Bostadel und aus dessen Webseite können die für die Malerei/Ablaugerei relevanten Leitsätze zur Beurteilung beigezogen werden.

- *Wir übernehmen Verantwortung in den Bereichen Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Umweltbelastungen werden wenn immer möglich vermieden. Umweltrelevante Gesetze und Vereinbarungen werden eingehalten.*

Diese Kriterien werden mit Bestimmtheit erfüllt. Danach wird gelebt. Dies kann der Verfasser dieses Berichtes in seiner Funktion als Malermeister und Fachexperte des SMGV bestätigen. Unlängst hat er in derselben Funktion (Einhaltung aller einschlägigen Umweltvorschriften) den Neuausbau der Malerei/Ablaugerei in der Strafanstalt Lenzburg bei der Planung begleitet. Die Malerei/Ablaugerei Bostadel hält diesem Vergleich absolut stand.

- *Unsere Kunden sollen sich auf unsere gute Qualität und Einhaltung der Termine verlassen dürfen.*

Dieses Kriterium wird mit Bestimmtheit erfüllt. Dies bestätigt der Präsident des Kantonalen Zuger Maler-Gewerbes Markus Bösiger und ebenso seine Verbandsmitglieder. Dies wird auch durch den Umstand der markanten Umsatzsteigerungen der letzten Jahre untermauert. Auch der Verfasser dieses Berichtes

tes sieht mit wenigen Blicken in die Malerei und Ablaugerei, dass grossen Wert auf die Qualität gelegt wird.

- *Wir streben eine wirtschaftliche Betriebsführung der Strafanstalt an, gestalten die Arbeitsabläufe rationell und verbessern kontinuierlich unsere Prozesse.*

Die Arbeitsabläufe sind im Rahmen der gegebenen Umstände optimal organisiert. Es stehen genügend Flächen, Volumen, Maschinen, Apparate, Werkzeuge und auch Stauräume zur Verfügung, die ein speditives Arbeiten ermöglichen. Es wäre diesbezüglich absolut möglich, die Kapazitäten noch zu erhöhen. Natürlich ist es in gewissen Phasen etwas umständlich, dass die Ablaugerei 200m ausserhalb der Gefängnismauer liegt und die Malerei/Spritzerei innerhalb der Mauern im Hauptgebäude liegt. Aber man kann feststellen, dass das Beste daraus gemacht wurde. Zudem darf erwähnt werden, dass gerade dieser Punkt bei einer Verlagerung der Ablaugerei im Zusammenhang mit dem Neubau „Malerei/Ablaugerei als Negativpunkt wegfallen wird.

- *Unsere Produktionsbetriebe sind zuverlässige und interessante Geschäftspartner für Industrie, Gewerbe und Private.*

Zusammenfassend und ergänzend darf nach allen anderen oben erwähnten Beurteilungen auch dieser Punkt ganz eindeutig bejaht und als erfüllt beurteilt werden. Die aufgeführten Beurteilungen zu den Leitlinien und zu den Aussagen in der Webseite der Strafanstalt Bostadel werden klar erfüllt. Diese werden aber nicht einfach so von selbst erfüllt. Sie werden erfüllt weil viele Führungskräfte und Mitarbeitende sich konsequent und korrekt an diese Leitpunkten und Aussagen halten. Dies unter Einsatz von Zeit und Geld. Und diese Zeit und dieses Geld sind in der Gesamt-Betriebsrechnung enthalten.

Es ist ganz klar, dass ein umfassender direkter Umsatz- und Kosten-Vergleich zwischen einem unabhängigen KMU-Betrieb (Malergeschäft) und einem Malerei/Ablaugerei - Produktionsbetrieb in der Strafanstalt Bostadel absolut unstatthaft ist. Die Zielsetzung beim Produktionsbetrieb Bostadel ist eine ganz andere. Es spielen deutlich mehr nichtmonetäre Faktoren eine entscheidende Rolle.

Bei einem unabhängigen KMU-Betrieb müssen für eine Wirtschaftlichkeitsausgabe sämtliche Kosten einbezogen werden. Dies ist in einem Produktionsbetrieb einer Strafanstalt aus erwähnten Gründen absolut nicht möglich. Trotzdem ist nochmals zusammenzufassen, dass der überwiegende Teil aller durch die Malerei/Ablaugerei verursachten Kosten gedeckt sind.

Die Malerei/Ablaugerei ist gut organisiert, ist neuzeitlich eingerichtet, hält alle umwelt- und sicherheitsrelevanten Vorschriften ein, steigert jedes Jahr ihren Umsatz, verfügt über die Kapazität, den Umsatz auszubauen, basiert auf einer soliden Umsatz- und Kostenstruktur im engeren Malerei/Ablaugerei-Sinne, genießt im weiten Umkreis ein hervorragendes Image, beschäftigt 4 Mitarbeiter und 10 bis 12 Gefangene. Ganz klar ist zudem, dass bei einer Zusammenlegung der bis anhin räumlich getrennten Ablaugerei und die interne Malerei zu einer Organisationseinheit ein effizienteres Arbeiten möglich wird und der Ein-

satz von Gefangenen flexibler gehandhabt werden kann. So ist eine weitere Produktionssteigerung zu erwarten.

In diesem Sinne ist es für den Verfasser dieses Berichtes ohne Einschränkung klar, dass es Sinn macht, für die Strafanstalt Bostadel, eine Malerei/Ablaugerei zu führen. Zugleich darf festgestellt werden, dass sie in diesem Sinne auch wirtschaftlich die Anforderungen erfüllt.

Das geplante Bauvorhaben kann in Bezug auf Wirtschaftlichkeit nicht mit anderen privaten KMU verglichen werden, sind doch der grössten Teil der Baukosten vor allem in Bezug auf bauliche und sicherheitstechnische Notwendigkeiten zurückzuführen. Diesbezüglich müssten entsprechende Faktoren ausgeschieden werden.

Datum: 26. August 2010

Der Verfasser Rolf Düggelin
Eidg. dipl. Malermeister
Dipl. Betriebsberater SIU